Fédération Nationale des Organismes de Gestion des Etablissements de l'Enseignement Catholique
277 rue Saint-Jacques – 75240 PARIS Cedex 05
Tél. : 01.53.73.74.40 - Fax : 01.53.73.74.44 - mail : contact@fnogec.org

Aux Présidents d'OGEC

Aux Chefs d'établissements

Note d'information n° 2008 - 06

Objet : Entretien Annuel d'Activité et de Développement (EAAD)

Madame, Monsieur,

Nous vous informons de la conclusion d'un rapport d'étape sur l'EAAD (ci-joint) par les partenaires sociaux dans le cadre de l'Inter-branches. Ce rapport, auquel sont annexés les documents supports de l'entretien, retrace et officialise la démarche mise en oeuvre par l'Inter-branches.

Nous vous prions de croire, Madame, Monsieur, en notre considération distinguée.

Rédacteur de la note :
Francilia GOMES

Patrice MOUGEOT
Secrétaire Général de la FNOGEC

NEGOCIATION INTER-BRANCHES SUR L'ENTRETIEN ANNUEL D'ACTIVITE ET DE DEVELOPPEMENT DANS LES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT PRIVES SOUS CONTRAT

277 rue Saint-Jacques - 75240 PARIS Cedex 05
Tél : 01.53.73.74.40 - Fax : 01.53.73.74.44 - cpn-secretariat@fnogec.org

RAPPORT D'ETAPE

Les documents relatifs à l'Entretien Annuel d'Activité et de Développement (EAAD) (annexes ci-jointes) ont été finalisés et adoptés par les partenaires sociaux dans le cadre de l'Inter-branches, lors de la séance du 11 décembre 2007.

L'EAAD comporte :

- Un support de l'entretien (Annexe 1)
- Un exemple de lettre d'invitation du salarié à participer à l'entretien (Annexe 2)
- Un mode d'emploi destiné au chef d'établissement et cadres intermédiaires chargés de mener l'entretien (Annexe 3)
- Un mode d'emploi destiné au salarié (Annexe 4)
- Une grille d'appréciation vierge (Annexe 5)
- Un exemple de grille d'appréciation remplie (Annexe 6)

Les partenaires sociaux ont convenu de procéder officiellement à une phase d'expérimentation auprès d'un panel d'établissements représentatifs sur proposition des organismes employeurs ayant participé à la négociation.

Cette phase d'expérimentation aura lieu auprès des établissements volontaires dans le courant du premier semestre 2008.

Les partenaires sociaux se réuniront le 24 juin 2008 afin d'évaluer les résultats de ces expérimentations et de procéder à d'éventuelles modifications des documents.

Sur la base du volontariat, les établissements pourront mettre en œuvre les entretiens au cours de l'année scolaire 2008-2009.

La mise en oeuvre obligatoire de l'EAAD pour tous les établissements relevant de l'Inter-branches interviendra en septembre 2009.

Paris, le 4 février 2008

ADEJF	Association DIWAN	EPLC
FEP-CFDT	FFNEAP	FGTA-FP/FO
FNEC-FP/FO	FNOGEC	SEASKA
SNCEEL	SNEC-CFTC	SNEPL-CFTC
SNPEFP-CGT	SPELC	SYNADEC
SYNADIC	SYNEP-CGC	UNEAP
UNETP		

Annexe 1

SUPPORT DE L'ENTRETIEN ANNUEL D'ACTIVITE ET DE DEVELOPPEMENT

Identification de l'établissement : **Date de l'entretien :**……

……..
……..
……..
……..
……..……..

Responsable hiérarchique :
……

IDENTIFICATION DU SALARIE

NOM et PRENOM…….DATE DE NAISSANCE……..……

EMPLOI OCCUPE……DEPUIS LE……..

DATE D'ENTREE DANS L'ETABLISSEMENT …….

ANCIENNETE DANS LE SECTEUR DE L'ENSEIGNEMENT……..……
DIPLOMES……
…….

PARCOURS PROFESSIONNEL…….....
……
……
……
…….

FORMATIONS REALISEES……..
……
……
…….

CONTENU DE LA FONCTION EXERCEE	OBSERVATIONS DU SALARIE

Annexe 1

MODIFICATIONS INTERVENUES EN COURS D'ANNEE DANS LES ACTIVITES PRINCIPALES ET PERMANENTES DE LA FONCTION

OBJECTIFS ET RESULTATS DE LA PERIODE ECOULEE	
OBJECTIFS PERMANENTS	**REALISATION ET COMMENTAIRES**
OBJECTIFS PARTICULIERS DE L'ANNEE ECOULEE	**REALISATION ET COMMENTAIRES**

ANALYSE DE L'ANNEE ECOULEE
1. FACTEURS AYANT INFLUE SUR LES REALISATIONS

Annexe 1

2. OBSERVATIONS COMPLEMENTAIRES A LA GRILLE D'APPRECIATION	
OBSERVATIONS DU RESPONSABLE HIERARCHIQUE	**OBSERVATIONS DU SALARIE**

3. CONCLUSION
a. APPRECIATION GLOBALE PAR LE SALARIE
b. APPRECIATION GLOBALE PAR LE RESPONSABLE HIERARCHIQUE

4. OBJECTIFS ET/OU MISSIONS PRINCIPALES DE L'ANNEE A VENIR (à définir lors de l'entretien) Objectifs : actions, résultats attendus, délais et moyens pouvant concerner : - la fonction actuelle - un élargissement de la fonction actuelle - le comportement dans la fonction - des progrès à réaliser dans la maîtrise des compétences individuelles - un niveau d'implication dans le poste - …

Annexe 1

5. ACCOMPAGNEMENT ET FORMATION ENVISAGEE DANS LE POSTE

6. PROJET PROFESSIONNEL DU SALARIE

7. COMMENTAIRES DU SALARIE *

*** Si nécessaire, faire apparaître les points de divergence**

Date et signature
Le salarié **Le responsable hiérarchique**

Copies transmises au salarié, au responsable hiérarchique, au chef d'établissement.

Annexe 2

Exemple de lettre d'invitation qui doit comporter un certain nombre d'éléments « incontournables ».

Madame, Monsieur[1],

J'ai le plaisir de vous inviter à votre *Entretien Annuel d'Activité et de Développement* le mardi 15 novembre de … h à … h[2] dans mon bureau[3].

Conformément à l'information faite le XXX[4], vous trouverez, ci-jointe, la grille d'appréciation/fiche individuelle de compétence (?)[5] de votre activité qu'il vous appartient de remplir et qui sera le support de notre entretien.

Cet entretien vise à :

- échanger,
- se dire ce qui va bien et ce qui peut être amélioré,
- dresser le bilan de votre activité dans l'établissement,
- rechercher les évolutions éventuelles de votre poste en définissant vos nouveaux objectifs pour l'année à venir,
- ensuite lors de l'entretien professionnel, réfléchir ensemble aux besoins éventuels de formation nécessaires à une évolution dans votre carrière ou une mise à niveau rendue indispensable par l'évolution de votre fonction.

Je me tiens à votre disposition ainsi que X[6] pour vous donner les précisions qui vous semblent nécessaire à son bon déroulement.

Veuillez agréer, Madame, Monsieur, ...

MODELE

[1] La lettre doit être fortement personnalisée.

[2] La plage horaire doit être assez précise et suffisamment longue pour permettre à l'entretien de se dérouler correctement ; il montre psychologiquement au collaborateur l'importance qui lui est accordée. Par contre, puisque la ponctualité est appréciée dans la grille, elle doit être respectée par le meneur de l'entretien.

[3] Le lieu est stratégique ; le bureau du CE ou du Cadre offre la solennité nécessaire, mais chacun reste juge du lieu le plus adéquat.

[4] On précise ici : lors de telle réunion, en début d'année, par la circulaire n° X du W, lors du comité d'entreprise du W,…… il est fondamental que l'ensemble des personnels de l'établissement aient été préalablement informés de la procédure mise en place.

[5] Selon le terme choisi on privilégie les compétences ou leur évaluation ; à voir ?!

[6] Un collaborateur spécialisé (responsable RH, par ex.), s'il existe.

Annexe 3

POUR LE CHEF D'ETABLISSEMENT OU LE CADRE DELEGUE A L'ENTRETIEN

EAAD : mode d'emploi

L'Entretien Annuel d'Activité et de Développement (**EAAD**) est un moment important tant pour le salarié que pour le chef d'établissement.

Il vise à évaluer l'activité professionnelle et les compétences du collaborateur ; il s'agit d'un outil de GRH qui « permet d'améliorer les résultats à travers l'efficacité des personnes, une rencontre entre deux personnes travaillant ensemble et souhaitant mettre en perspective le travail de l'une par le regard professionnel de l'autre ».

Il est un temps privilégié de rencontre entre un responsable et son collaborateur autour des objectifs professionnels qui ont été définis préalablement, des conditions de leur réalisation. Il traite également des compétences actuelles et, éventuellement, de celles restant à acquérir.
Une évaluation réussie permet de mieux accompagner les modifications dans l'organisation de l'établissement par **l'implication** des différents personnels.

Après consultation du CHSCT, puis du CE (à défaut les DP), et information des salariés, cet entretien se déroule en deux temps :

1. Premier temps : invitation du collaborateur deux semaines environ avant la date fixée. Sont joints :
   - un support de l'entretien,
   - une grille d'évaluation à remplir, accompagnée de son mode d'emploi.

2. Second temps :
   a. l'entretien permet à partir des documents remplis par le salarié et le responsable hiérarchique désigné, de confronter les réponses par le *dialogue* afin de parvenir à des documents communs (support d'entretien et grille d'appréciation) **bilan de l'entretien, et point de départ pour l'année à venir.**
   b. Ces documents servent de guide et de référence tout au long de l'année et de point de départ pour l'entretien de l'année suivante.

Par ces deux temps, on indique clairement au collaborateur que son point de vue est essentiel et que le dialogue est privilégié. Le salarié dont on attend une implication dans le projet de nos établissements et dans notre communauté éducative doit se sentir acteur et impliqué dans son évaluation afin de la dédramatiser.

L'entretien permet à deux personnes de « se poser » en établissant une relation de confiance, base de la réussite de la rencontre. La crainte pour le salarié, les hésitations (la première fois) pour le supérieur hiérarchique peuvent créer des crispations et détourner l'entretien de son objectif réel : permettre à l'établissement de faire une analyse objective de la situation professionnelle de la personne et favoriser l'expression de celle-ci sur le cœur de son métier et de sa pratique.

Des conditions matérielles sont souhaitables ; le temps de l'entretien doit être libre : ne pas répondre au téléphone, ne pas se laisser déranger, se concentrer sur ce moment privilégié, disposer le lieu de la réunion de telle façon à ce que le contact soit facilité et détendu (cela ne signifie pas : non professionnel ! au contraire), offrir un café, etc.…. selon la personnalité de chacun et la tradition de l'établissement. Il est néanmoins indispensable de rester soi-même lors de cet entretien afin d'éviter l'impression de superficialité de la rencontre si elle n'est pas *en vérité*.

Annexe 3

Par exemple, si l'entretien est pensé *réellement* comme un rapport entre deux *personnes*, l'usage du « je » ou du « nous » est à privilégier sur le « on ». Le « nous » même permet parfois des précisions indispensables : deux personnes parlent chacune en leur nom.

La grille qui est proposée peut être modifiée et aménagée selon ce que chaque chef d'établissement veut mesurer : les critères généraux, le rapport aux autres, les critères spécifiques au poste de travail et une partie complémentaire réservée à l'encadrement.
Elle doit cependant être efficace et valoriser l'objectivité de l'approche.

Un EAAD est réussi :

- lorsqu'il conduit à un accord dans l'évaluation,
- lorsqu'il permet au salarié de se sentir écouté et reconnu,
- et/ou lorsqu'il offre des solutions aux éventuelles difficultés rencontrées.

Annexe 4

POUR LE SALARIE

EAAD : mode d'emploi

Comme l'entretien d'embauche, *l'Entretien Annuel d'Activité et de Développement* (**EAAD**) est un des entretiens professionnels que vous avez au fil de votre carrière.

Il est un temps privilégié de rencontre entre un responsable et son collaborateur autour des objectifs professionnels qui ont été définis préalablement, des conditions de leur réalisation. Il traitera également des compétences actuelles, voire éventuellement, de celles à acquérir.

Cet entretien se déroule en deux temps :

3. Premier temps : Une invitation vous est adressée deux semaines environ avant la date fixée. Elle est accompagnée d'une grille d'appréciation que vous avez à remplir, de son mode d'emploi et du support d'entretien.
4. Second temps :
    a. L'entretien se déroule à partir des grilles préalablement remplies par vous-même d'une part, et par votre responsable hiérarchique d'autre part. Le dialogue permet de comparer les réponses. Cet échange conduit à une **grille d'appréciation commune, bilan de l'entretien, et point de départ pour l'année à venir.**
    b. Cette grille sert de guide et de référence au long de l'année et de point de départ de l'entretien de l'année suivante.

Le temps pris pour compléter la grille est ainsi essentiel à la réussite de la rencontre ; il est fondamental d'accorder la plus grande attention aux réponses à apporter qui permettent d'apprécier avec objectivité votre activité.

Vous avez à être acteur de votre entretien, parce que membre de la communauté éducative, impliqué dans la vie de l'établissement.

La grille d'appréciation, que vous allez compléter, analyse plusieurs points de votre collaboration au sein de notre établissement : **les critères généraux, le rapport aux autres, les critères spécifiques au poste de travail et une partie complémentaire réservée à l'encadrement**.

Les critères retenus sont identiques pour tous les personnels de l'établissement, garantissant l'objectivité de l'appréciation et son équité.

Chaque rubrique est elle-même précisée par des définitions dans les cases qui sont à cocher.

La grille comporte ensuite 4 niveaux de résultats allant de « insatisfaisant» à « excellent » à cocher par le salarié et le responsable hiérarchique. Une dernière colonne permet d'indiquer si vous êtes ou non concerné par l'ensemble des critères d'appréciation de la grille.

Ces résultats constituent le support de l'entretien et doivent permettre, en cas de divergence, de vous expliquer. L'objectif est de parvenir en fin d'entretien à une grille commune acceptée par les deux parties.

L'écoute et le dialogue sont le fondement de cet entretien. Celui-ci se déroule dans la confiance et le respect mutuel des personnes. Les résultats de l'entretien sont confidentiels. Chaque année, le dossier de l'entretien est archivé dans votre dossier personnel et une copie vous est transmise.

Annexe 5

ENTRETIEN ANNUEL D'ACTIVITE ET DE DEVELOPPEMENT

Critères d'appréciation	Insatisfaisant	Partiellem[t] satisfaisant	Satisfaisant	Excellent	Non concerné par la question
Critères généraux					
Ponctualité					
Assiduité					
Présentation					
Analyse					
Synthèse					
contrôle					
Autonomie					
Volonté de se perfectionner					
Résolution de problèmes					
Rapport aux autres					
Compréhension des consignes					
Souci de la sécurité					
Comportement relationnel					
Implication / engagement					
Réactivité / initiative					
Travail en équipe					
Maîtrise de soi					
Critères spécifiques au poste					
Outil de travail					
Sens de l'économique					
Sens du service aux familles, élèves,…					
Comportement face à la sécurité					
A spécifier					
A spécifier					
Pour l'encadrement					
Capacité à mobiliser, à faire adhérer					
Gestion de l'équipe : contrôle et organisation de l'activité					
Animation administrative de l'équipe					
Capacité à développer les compétences des collaborateurs					
Capacité à évaluer ses collaborateurs					
Capacité à déléguer et contrôler					
Comportement face à la sécurité du travail					

Annexe 5

ENTRETIEN ANNUEL D'ACTIVITE ET DE DEVELOPPEMENT

Critères d'appréciation	Insatisfaisant	Partiellemt satisfaisant	Satisfaisant	Excellent	Non concerné par la question
Critères généraux					
Respect du projet	☐	☐	☐	☐	
Ponctualité	Nombreux retards ☐	Quelques retards ☐	Régulièrement à l'heure ☐	Toujours à l'heure ☐	
Assiduité	☐	☐	☐	☐	
Présentation	☐	☐	☐	☐	
Qualité d'écoute	☐	☐	☐	☐	
Respect du planning	☐	☐	☐	☐	
Obligation de discrétion	☐	☐	☐	☐	
Compréhension des consignes	☐	☐	☐	☐	
Autonomie	☐	☐	☐	☐	
Volonté de se perfectionner	☐	☐	☐	☐	
Résolution de problèmes	☐	☐	☐	☐	
Autre (à spécifier)	☐	☐	☐	☐	
Rapport aux autres					
Souci des règles d'hygiène et de sécurité	☐	☐	☐	☐	☐
Aspect relationnel	☐	☐	☐	☐	☐
Implication professionnelle	Manifeste peu d'intérêt pour son travail ☐	Implication irrégulière ; peu consciencieux ☐	Fait des efforts pour la réalisation des objectifs du service ☐	Consciencieux, efficace, cherche à perfectionner ☐	☐
Travail en équipe	☐	☐	☐	☐	☐
Réactivité / initiative	☐	☐	☐	☐	☐
Maîtrise de soi	☐	☐	☐	☐	☐
Autre (à spécifier)	☐	☐	☐	☐	
Critères spécifiques au poste					
Maîtrise technique	☐	☐	☐	☐	☐
Outil de travail	Ne respecte pas son outil de travail ☐	Entretient ponctuellement son outil de travail ☐	Utilise correctement son outil de travail ☐	Alerte sa hiérarchie sur les dysfonctionnemt ; propose des améliorations ☐	☐
Sens de l'économique	☐	☐	☐	☐	☐
Sens du service aux familles, élèves,…	☐	☐	☐	☐	☐
Comportement face à la sécurité	Ne veille pas aux impératifs ☐	Respecte peu les consignes ☐	Respecte les consignes ☐	Idem et anticipe les situations ☐	☐
Analyse	Ne sait pas	Parvient avec	Sait identifier,	Sait prendre les	

Annexe 5

	décomposer les problèmes	difficultés à percevoir les différents éléments d'une situation	sélectionner et hiérarchiser les éléments d'un problème et proposer une solution	décisions nécessaires pour résoudre des questions dépassant éventuellement son cadre de compétence	
Synthèse					
Vérification de son travail					
Autre (à spécifier)					
Pour l'encadrement					
Capacité à mobiliser, à faire adhérer	Ne se positionne pas comme fédérateur	Commet quelques maladresses dans l'impulsion qu'il souhaite donner à l'équipe	Sait convaincre et motiver	Sait mobiliser son équipe en la faisant adhérer aux changements et projet au service de l'établissement	
Gestion de l'équipe : contrôle et organisation de l'activité					
Animation administrative de l'équipe					
Capacité à développer les compétences des collaborateurs					
Capacité à évaluer le travail de ses collaborateurs					
Capacité à déléguer et contrôler					
Aptitude au dialogue, à la communication et à la négociation					
Aptitude à prévenir, arbitrer et gérer les conflits					
Comportement face à la sécurité du travail					
Autre (à spécifier)					